

Mise à jour du Premier Rapport d'Évaluation in itinere

Service d'évaluation in itinere du Programme Opérationnel de Coopération Transfrontalière Italie - France Maritime 2007-2013 en application de l'art. 47 du règlement (ce) 1083/2006

Florence, 21/10/2014

GME Resolvo Srl - Resco Soc Coop, Agrotec Spa (sous-traitant)



MARITTIMO - IT FR - MARITIME
TOSCANA - LIGURIA - SARDEGNA - CORSICA

Programma cofinanziato con il Fondo Europeo
per lo Sviluppo Regionale



Programme cofinancé par le Fonds Européen
de Développement Régional

INDEX

1.	L'Évaluation opérationnelle	3
1.1	Analyse de l'avancement procédural et financier du PO Italie - France Maritime.....	3
1.2	Réalisations et résultats du PO Italie - France Maritime	5
1.3	Rapport coûts/efficacité des opérations et des résultats obtenus	14
2.	Évaluation stratégique	17
2.1	Introduction	17
3.	La capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO Italie - France Maritime.....	18
4.	Le processus de capitalisation	24
4.1	Les phases du processus de capitalisation.....	26
4.2	Phase 1 – Enquête et analyse des résultats.....	26
4.3	Phase 2 - Echanges intra-cluster	28
4.4	Phase 3 - Elaboration conceptuelle, élargissement et divulgation.....	33
	Conclusions	36

1. L'Évaluation opérationnelle

Dans ce chapitre, nous examinerons l'état d'avancement financier et physique, ainsi que procédural, du Programme, mis à jour au 31.12.2013.

1.1 Analyse de l'avancement procédural et financier du PO Italie - France Maritime

Les analyses réalisées dans le cadre du premier rapport d'évaluation avaient démontré que le programme, fin 2011, avait déjà complètement rattrapé les retards accumulés pendant les premières années de mise en œuvre (2007-2009) à cause de son approbation tardive (survenue fin 2007) et des lenteurs enregistrées dans la capacité d'arriver à la phase de dépense. En outre, le Rapport avait relevé que les dépenses étaient en train de progresser à un rythme soutenu, au cours de l'année 2012, vu l'augmentation de plus de 50 % des ressources utilisées par rapport à l'année précédente. Si on analyse l'évolution financière du programme jusqu'en décembre 2013, on peut observer qu'au cours de l'année dernière aussi, les performances sont restées positives : le pourcentage des ressources FEDER certifiées à la Commission au plus tard le 31/12/2013 dépasse le budget à certifier à la clôture de l'exercice financier 2013 pour ne pas encourir le dégageement d'office (voir le tableau 1 ci-dessous) ; le montant FEDER utilisé globalement, c'est-à-dire qui se réfère également aux dépenses intégrées dans les Demandes Uniques de Remboursement (DUR) non encore vérifiées, est bien supérieur à l'objectif financier attendu (108 %).

Tableau 1 : Avancement financier au 31/12/2013 par rapport à la règle du « n+2 » – dégageement d'office (valeurs en euros)

Montant FEDER à certifier au 31/12/2013	Montant FEDER certifié au 31/12/2013	Montant FEDER utilisé sur la base des DUR* au 31/12/2013	Pourcentage FEDER certifié	Pourcentage FEDER utilisé sur la base des DUR*
(a)	(b)	(c)	(b/a)	(c/a)
69.661.416 €	70.743.373 €	75.218.422 €	102 %	108 %

* Il se réfère aux dépenses supportées et présentées dans un compte-rendu par les bénéficiaires et insérées dans les Demandes Uniques de Remboursement envoyées par les Chefs de file, mais qui ne sont pas encore validées définitivement pour être insérées dans une demande de paiement à la Commission.

Source : données AGU-STC ; PO version 3

En ce qui concerne les engagements, on enregistre que le niveau atteint est très bon : tout le budget disponible a été utilisé (voir le tableau 2), grâce à une augmentation des ressources allouées de 30 % en moyenne. La capacité de dépense se révèle également positive : les paiements effectués dépassent 60 % des engagements et des ressources programmées. Enfin, on observe que le rythme de croissance des dépenses reste soutenu, bien qu'il soit légèrement inférieur à celui enregistré dans la période précédente : par rapport au 12/11/2012 (donnée la plus récente utilisée dans le rapport d'évaluation précédent), le PO a augmenté le niveau des paiements d'environ 41 % (contre les 51 % de l'année précédente).

Tableau 2 : État d'avancement financier au 31/12/2013 (montants FEDER + CN - valeurs en euros)

Axes	Dotation financière (PF PO version 3)	Engagements au 12/11/2012	Engagements au 31/12/2013	Dépenses réalisées au 12/11/2012	Dépenses réalisées au 31/12/2013	Capacité d'absorption des ressources au 31/12/2013	Capacité de dépense au 12/11/2012	
	a	b	c	d	e	c/a	e/a	e/c
1	35.614.096 €	22.905.840 €	36.481.348 €	12.330.072 €	17.880.783 €	102 %	50 %	49 %
2	35.305.249 €	22.561.489 €	35.610.385 €	15.788.150 €	20.301.911 €	101 %	58 %	57 %
3	55.658.134 €	49.442.313 €	56.897.360 €	29.006.764 €	41.462.751 €	102 %	74 %	73 %
4	25.680.294 €	21.866.937 €	25.985.202 €	10.090.935 €	15.293.152 €	101 %	60 %	59 %
5	9.718.581 €	9.718.581 €	9.718.581 €	3.674.895 €	5.352.631 €	100 %	55 %	55 %
TOTAL	161.976.354 €	126.495.160 €	164.692.876 €	70.890.816 €	100.291.229 €	102 %	62 %	61 %

Source : données AGU-STC ; PO version 3

À propos des performances réalisées au niveau des Axes, on souligne en premier lieu que tous les Axes ont utilisé les ressources disponibles. En ce qui concerne les niveaux de dépense, en revanche, la situation est plus nuancée. On confirme (comme on l'a relevé dans le passé) que la meilleure performance est celle de l'Axe 3, étant donné que les paiements effectués, dans ce cas, dépassent 70 % des ressources attribuées et que sa contribution à la dépense totale est de 41 % (par rapport aux 34 % potentiels). Dans le même temps, on confirme aussi que l'Axe qui continue à montrer le plus de retard est l'Axe 1 : il enregistre les valeurs les plus basses par rapport à la capacité de dépense des ressources attribuées (49 %) et sa contribution à la dépense totale réalisée par le Programme est d'environ 18 % (par rapport aux 22 % potentiels).

Les progrès financiers notables réalisés par le Programme, en particulier en termes d'allocation des ressources disponibles, proviennent du financement, entre la fin de 2012 et celle de 2013, de 26 autres projets, subdivisés par Axe et par procédure de sélection selon les modalités reportées dans le tableau 3.

Tableau 3 : – Nombre de projets par axe et modalité de sélection au 31/12/2013

	Procédure			Total
	III appel à Projets Stratégiques	Appel à projets simples sur la Mobilité Transfrontalière des étudiants	Appel à Projets simples sur Ressources Supplémentaires	
AXE I	1	0	4	5
AXE II	0	0	8	8
AXE III	0	0	4	4
AXE IV	0	5	4	9
Total	1	5	20	26

Source : données STC

En ce qui concerne l'analyse de la sensibilité manifestée par le territoire envers les différentes procédures de sélection mises en place, on observe à nouveau (comme dans le Rapport d'Évaluation précédent) que les initiatives promues par le PO suscitent un grand intérêt parmi les acteurs de la zone transfrontalière : les propositions présentées, relatives aux trois nouveaux appels publiés, sont au nombre de 50.

En revanche, les bonnes performances obtenues en termes de dépenses, peuvent être attribuées, outre qu'à l'avancement régulier des paiements dans les projets en cours, à l'achèvement (c'est-à-dire que la demande de solde a été envoyée) de 19 projets en 2013. De plus, il faut souligner qu'il n'y pas eu de révocation, si ce n'est une réduction partielle du financement accordé (12%) au projet ACCESSIT.

1.1.1 Conclusions et recommandations

En synthèse, et à la lumière de ce qui a été rapporté jusqu'ici, il semble émerger que l'avancement financier du programme est régulier. En conséquence, on recommande principalement de poursuivre l'activité intense et attentive de suivi de l'avancement financier au niveau des projets, qui a été exercée jusqu'à présent par le STC, dans la mesure où cela garantira de ne pas manquer la cible de dépense préfixée pour la fin de la période

1.2 Réalisations et résultats du PO Italie - France Maritime

Nous analysons ci-dessous les produits et les résultats obtenus par le PO au plus tard le 31.12.2013. La description des performances réalisées se situe au niveau de chaque Axe. Les données ont été fournies par l'AGU.

1.2.1 Axe Prioritaire 1 « Accessibilité et réseaux de communication »

En cohérence avec les dynamiques enregistrées dans le domaine financier (allocation de toutes les ressources disponibles) et procédural (5 nouveaux projets financés), l'avancement physique du premier Axe prioritaire se révèle globalement positif (tableau 4). À propos des indices de réalisation, on observe en effet que, dans 4 cas, la cible a été atteinte, voire dépassée ; dans deux autres cas, les performances obtenues représentent au moins 50 % de la valeur attendue. Dans le cas seulement de l'indicateur « Antennes wi-fi installées », la valeur obtenue fin 2013, est encore nulle. Ceci provient du fait qu'il n'y a pas eu de financement de projets en mesure d'alimenter cet indicateur. En ce qui concerne les performances les plus positives, on signale en particulier celle de l'indice « Dispositifs communs de TIC (ITC en anglais) adoptés pour la sécurité et pour le contrôle du trafic maritime » dont la valeur en 2013 est presque le double de la cible attendue .

Sur le plan des résultats aussi, les progrès enregistrés fin 2013 sont positifs : tous les indicateurs (à l'exception de « Nombre d'Organismes qui réalisent des interventions et /ou des services publics de transport », à l'égard duquel il n'y a pas de projets clôturés) montrent un avancement et, dans 3 cas, cet avancement permet déjà d'atteindre la cible prévue. Cependant, puisque ces bonnes performances ont été obtenues, et bien que le niveau de

dépense atteint par l'Axe soit encore modeste, on est conduit à croire que les estimations à partir desquelles on a identifié les cibles, ont été très prudentes.

Tableau 4 : État d'avancement Axe Prioritaire 1

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Instruments de communication et/ou connexion réalisés ou développés entre les ports et/ou les aéroports et/ou les interports de l'espace de coopération	Nombre	1	3	3
Dispositifs communs de TIC adoptés pour la sécurité et pour le contrôle du trafic maritime dans la zone de coopération	Nombre	0	3	7
Antennes WI-FI installées	Nombre	0	2	0
Systèmes de TIC développés pour l'accessibilité et l'amélioration du transport maritime, terrestre et aérien dans la zone de coopération	Nombre	0	3	2
Interventions et/ou services publics de transport développés pour améliorer l'accessibilité des personnes dans l'espace de coopération	Nombre	1	2	2
Réseaux télématiques de ports et services touristiques	Nombre	1	2	1
Études pour la création de plateformes logistiques intégrées	Nombre	0	1	2
Indicateurs de résultat	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Ports et/ou aéroports et/ou interports interconnectés	Nombre	3	5	3
Banques de données sur le contrôle du trafic maritime interconnectées	Nombre	1	4	3
Nouveaux services informatiques et nouveaux dispositifs de connaissance pour entreprises, collectivités locales, organisations, liées aux actions de la coopération transfrontalière	Nombre	1	4	1
Nombre d'Organismes qui réalisent des interventions et /ou des services publics de transport	Nombre	1	4	0
Nouveaux services touristiques (y compris le tourisme nautique) offerts dans la zone de coopération	Nombre	3	10	1
Projets de plateformes logistiques intégrées	Nombre	0	1	1

Source : PO vers.3 ; données fournies par le STC

Enfin, on déduit de l'analyse de la distribution des projets financés et des ressources allouées par rapport à chaque objectif spécifique de l'Axe (voir tableau 4.1 ci-dessous) que les principaux effets/changements engendrés par l'Axe 1 se réfèrent à l'Objectif spécifique 1.2, étant donné que la majorité des ressources allouées (environ 86% du total) et des projets créés (80% du total) est dédiées à cet objectif. En d'autres termes, cela signifie que les résultats obtenus par le PO sont représentés par : l'augmentation de la sécurité en mer, l'amélioration de la mobilité durable et de la multimodalité, qui sont liées à cet objectif. Par exemple, à propos de la mobilité, deux prototypes (un portail web et une application) pour fournir des informations sur la mobilité dans les zones intérieures et sur la gestion et l'analyse de la demande de mobilité (projet 3I) ont été développés ; au sujet de la sécurité des systèmes pour la prévision du vent attendu en temps réel (projet Vento e Porti) ont été créés.

Tableau 4.1 : Distribution des projets de l'Axe 1 par objectif spécifique

Objectifs spécifiques	Nombre de projets financés	Ressources allouées
1.1 « Encourager les politiques et les actions conjointe pour développer de nouvelles solutions durables de transport maritime et aérien même entre les ports et aéroports secondaires et renforcer les réseaux et les systèmes de mobilité afin d'améliorer les liaisons transfrontalières »	1	1.262.396 €
1.2 « Utiliser conjointement outils, notamment, les TIC, afin de: - Contribuer à la sécurité maritime des navires et des personnes - Améliorer l'accessibilité des zones isolées et la mobilité durable - Favoriser les transports multimodaux terrestres, maritimes et aériens des citoyens - Améliorer l'offre des ports de plaisance et les services touristiques »	12	31.158.697 €
1.3 « Promouvoir des services logistiques communs, visant à un nouveau positionnement stratégique des ports et des aéroports de la zone et à une intégration des infrastructures existantes avec les TEN et les Autoroutes de la mer »	2	4.060.255 €
TOTAL AXE 1	15	36.481.348,12 €

Source : nos élaborations des données fournies par le STC

1.2.2 Axe Prioritaire 2 « Innovation et compétitivité »

Les performances réalisées dans le cadre de l'Axe 2 (tableau 5) montrent globalement une situation de retard, bien que les ressources disponibles aient été entièrement allouées et que 8 nouveaux projets aient été financés. Dans deux cas seulement, la valeur cible a été atteinte, voire dépassée, tandis que dans les autres cas, on dépasse de peu 50 % de la valeur prévue et on voit même que 3 typologies de réalisation enregistrent encore des valeurs nulles.

La cause de ces retards est principalement liée à l'absence de projets financés qui soient en mesure d'alimenter ces indices. En particulier, il faut souligner à propos des indices ayant une valeur encore égale à zéro en 2013, que cela s'est produit parce que l'appel prévu pour le renforcement du Capital Humain, qui aurait dû avoir une incidence précisément sur l'évolution des indicateurs « Initiatives d'échange entre le monde scolaire et le monde de l'entreprise », « Actions formatives en agriculture et dans un contexte forestier », « Chantiers expérimentaux réalisés », n'a pas été publié. Le Comité de Surveillance, à la lumière des nombreuses demandes reçues sur l'appel à projets simples pour ressources additionnelles, pour un montant total deux fois plus grand que les fonds disponibles, a décidé de financer des ultérieurs projets dans cet appel, au lieu de lancer un nouvel appel dédié au Capital Humain et aux Réseaux des Entreprises.

Contrairement à ce qui a été observé sur le plan physique, les indices de résultat montrent des performances très positives. Dans la majorité des cas, les cibles ont été atteintes ou dépassées ; dans les autres cas, la valeur obtenue représente de toute façon plus de 80 % de la valeur attendue. Enfin, on met en évidence le fait que les thèmes les plus efficaces dans le PO se sont révélés être ceux de la promotion et du développement du tourisme durable, de l'artisanat, de l'agriculture et de l'agroalimentaire, étant donné qu'on enregistre une concentration des ressources (48%) et des projets (44%) précisément en référence à l'objectif spécifique 2.3, qui concerne la promotion d'action innovantes pour la croissance de ces secteurs (tableau 5.1). Dans ce contexte on rappelle, par exemple, que le projet Bampè a

permis la définition d'un panier de 42 produits de haute qualité dans l'espace transfrontalière ; le projet TERRAGIR a permis le développement des technologies multimédias pour promouvoir des itinéraires pour la valorisation des produits agricoles, de l'alimentation et du vin, artisanaux traditionnels et de qualité.

Tableau 5. État d'avancement Axe Prioritaire 2

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Accords/protocoles pour le transfert de savoir-faire signés entre centres de recherche, pôles technologiques et entreprises	Nombre	2	10	6
Initiatives de coopération en RD entre universités-centres de recherche-entreprises	Nombre	2	10	7
Initiatives d'échange entre monde scolaire et monde de l'entreprise	Nombre	1	15	0
Entreprises connectées à des réseaux de services avancés et applications pour/aux entreprises	%	0	15	1
Actions innovantes adoptées dans le secteur rural, touristique et commercial	Nombre	2	5	10
Actions formatives en agriculture et dans un contexte forestier	Nombre	1	3	0
Chantiers expérimentaux réalisés	Nombre	0	10	0
Laboratoire permanent	Nombre	0	1	1
Indicateurs de résultat	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Nouveaux réseaux établis entre monde scientifique et entrepreneurial	Nombre	1	5	4
Entreprises qui améliorent les performances de produit et de processus	%	0	15	13
Entreprises du secteur rural, touristique et commercial qui ont adopté des actions innovantes (e-commerce, commerce de proximité, promotion des paniers communs, nouvelles formes de promotion touristique, etc..)	Nombre	0	30	32
Plan d'action intersectoriel orienté vers la Stratégie de Lisbonne	Nombre	0	3	5

Source : PO vers.3 ; données fournies par le STC

Tableau 5.1 : Distribution des projets de l'Axe 2 par objectif spécifique

Objectifs spécifiques	Nombre des projets financés	Ressources allouées
2.1 « Développer les réseaux entre les universités, les centres de recherche, les pôles technologiques et scientifiques et entre ces structures et les entreprises »	4	5.034.869 €
2.2 « Favoriser la création de plateformes de dialogue et améliorer la qualité des services innovateurs communs destinés aux systèmes productifs locaux, visant à favoriser l'accès aux services de l'administration publique et de l'internationalisation »	5	11.351.966 €
2.3 « Promouvoir à travers la caractérisation des territoires, actions conjointes innovantes afin d'améliorer la production et l'introduction sur le	8	17.018.460 €

marché de produits de qualité et d'excellence dans les secteurs agricole, agroalimentaire, de l'artisanat et du tourisme durable »		
2.4 « Coordonner les politiques pour l'innovation afin de promouvoir une orientation commune vers la stratégie de Lisbonne et de Göteborg et les transferts de bonnes pratiques »	1	2.205.090 €
TOTAL AXE 2	18	35.610.384,69 €

Source : nos élaborations des données fournies par le STC

1.2.3 Axe Prioritaire 3 « Ressources naturelles et culturelles »

Le tableau reporté ci-dessous (tableau 6) montre que l'avancement en termes de réalisations de l'Axe 3 peut être considéré comme très bon dans l'ensemble et en ligne avec ce qui a été relevé du point de vue financier (performances positives en référence aux engagements comme aux paiements).

En effet, on observe que pour la majorité des indices, les valeurs obtenues sont égales ou supérieures à la cible ; dans deux cas, elles représentent au moins 50 % de la valeur attendue et la valeur est encore nulle pour un indicateur seulement mais, à cet égard, il faut dire que le projet Biomass+, qu'ira l'alimenter, vient juste de commencer.

En revanche, et en contraste partiel avec le cadre de réalisation à peine décrit et les performances financières illustrées précédemment, le PO met en évidence une moindre capacité à obtenir des résultats positifs en termes de résultat. On constate des progrès seulement par rapport à 4 des 8 indices prévus, et qui se révèlent très positifs dans deux cas (la valeur atteinte est supérieure à la cible), tandis que dans tous les autres cas, la valeur est encore égale à zéro. Dans ces derniers cas, toutefois, on relève que l'absence d'avancement des indicateurs, en réalité, presque toujours ne dépend pas de l'absence de production d'effets des projets réalisés, mais des difficultés liées à la quantification des indicateurs mêmes. En effet, étant donné qu'ils sont exprimés en pourcentage, la valorisation de ces indices requiert l'identification d'une référence par rapport à laquelle mesurer le niveau atteint. Actuellement, il y a des contrôles pour reconstruire la donnée de référence utilisée pour effectuer les estimations initiales.

Enfin, à partir de l'examen de l'allocation des ressources (tableau 6.1) et de l'articulation des projets financés par rapport aux objectifs, il est possible de relever que les principaux effets engendrés par l'Axe 3 concernent la réalisation de la gestion conjointe des ressources naturelles et culturelles et l'amélioration du suivi environnemental et de la prévention des risques naturels, étant donné que les financements accordés se sont concentrés principalement sur les trois objectifs spécifiques suivants : 3.1 (31% des ressources, 28% des projets), 3.4 (30% des ressources, 32% des projets) et 3.2 (28% des ressources, 24% des projets). En effet, on relève par exemple que : des actions pilotes pour le suivi de la situation environnementale des écosystèmes marins et côtiers qui caractérisent le Sanctuaire des cétacés (projet Gionha) ont été réalisées ; des politiques communes pour la protection environnementale des compartiments eau et sol, à travers des systèmes partagés de monitoring dans les régions de l'espace transfrontalière ont été développées et des

protocoles communs pour la réduction de l'érosion côtière (projet RESMAR, destiné à l'ensemble de l'espace de coopération) ont été adoptés.

Tableau 6 : État d'avancement Axe Prioritaire 3

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Initiatives de promotion de la biodiversité et de la protection de la nature	Nombre	2	10	17
Réseaux de parcs naturels et marins créés	Nombre	1	2	2
Nouvelles actions de sensibilisation aux thématiques environnementales (sauvegarde de l'environnement, protection de la nature, utilisation des ressources énergétiques)	Nombre	3	6	4
Projets qui expérimentent conjointement des solutions techniques et dispositifs physiques pour la prévention des incendies	Nombre	0	2	4
Actions de suivi et de prévention des phénomènes d'érosion côtière	Nombre	1	2	3
Actions qui expérimentent conjointement des dispositifs communs pour - le suivi et la prévention des inondations et la gestion des urgences ; - le traitement et la réutilisation des eaux usées	Nombre	0	2	1
Actions d'information transfrontalières pour diffuser la culture de l'économie d'énergie	Nombre	1	4	7
Actions qui expérimentent conjointement des dispositifs pour la production énergétique	Nombre	0	2	0
Interventions et actions culturelles qui valorisent les éléments identitaires communs de l'espace transfrontalier	Nombre	15	30	37
Indicateurs de résultat	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Superficies d'aires protégées intéressées par des projets de gestion environnementale conjointe	%	5	20	0
Sujets sensibilisés à travers les nouvelles actions	Nombre	0	3000	1500
Zones boisées et côtières protégées à travers l'utilisation de nouveaux dispositifs communs	%	5	25	0
Zone protégée des phénomènes d'éboulement, à travers l'utilisation de dispositifs communs	%	0	4	0
Mètres cubes d'eaux usées traitées/réutilisées				
Organismes qui adoptent des méthodologies communes de prévention des risques naturels ou technologiques et d'utilisation des énergies renouvelables	Nombre	4	20	12
Organismes qui adoptent des dispositifs pour la production énergétique à travers des sources éco-durables	Nombre	0	5	0
Méthodologies de travail conjoint pour la valorisation des ressources culturelles rendues disponibles au profit de la zone de coopération	Nombre	2	4	4
Nouvelles initiatives culturelles (sites, parcours et événements) créées par l'échange transfrontalier	Nombre	8	20	16

Source : PO vers.3 ; données fournies par le STC

Tableau 6.1 : Distribution des projets de l'Axe 3 par objectif spécifique

Objectifs spécifiques	Nombre de projets financés	Ressources allouées
3.1 « Favoriser une gestion intégrée des parcs marins, des parcs naturels, des aires protégées et des zones côtières et développer la diffusion conjointe de la sensibilité environnementale à travers une gestion participative »	7	17.790.12 €
3.2 « Développer le contrôle environnemental et la prévention des principaux risques à travers l'adoption des dispositifs communs »	6	15.811.203 €
3.3 « Promouvoir l'utilisation des sources d'énergies renouvelables et alternatives et diffuser la culture de l'économie d'énergie, en privilégiant comme bénéficiaires les partenaires capables de prouver leur expérience en matière d'énergie »	4	6.295.372 €
3.4 « Développer des actions de coopération et des instruments de gestion commune pour sauvegarder et valoriser les ressources identitaires et culturelles, matérielles et immatérielles, les sites et les monuments »	8	17.000.660 €
TOTAL AXE 3	25	56.897.359,82 €

Source : nos élaborations des données fournies par le STC

1.2.4 Axe Prioritaire 4 « Intégration des ressources et des services »

En ligne avec l'état de mise en œuvre sur le plan financier (bon en termes d'engagements et satisfaisant en termes de paiements), l'Axe 4 montre des performances de réalisation positives.

Dans trois cas, les cibles prévues pour 2015 ont été dépassées, dans un cas, la valeur atteinte représente 66 %, dans le reste des cas, à peine 10 %. Tous les indicateurs prévus de toute façon, se révèlent alimentés, contrairement aux autres Axes.

L'état d'avancement en termes de résultats, lui aussi, se révèle positif, de façon cohérente avec ce qui a été reporté jusqu'ici. Dans ce cas également, on observe que par rapport à deux indicateurs, les valeurs attendues ont déjà été dépassées, tandis que deux autres montrent des valeurs égales à 10 % et à 44 %. Seul un indice enregistre une valeur encore nulle, parce que le projet en mesure de l'alimenter (O to O) n'est pas encore conclu.

Si l'on s'en tient à ce qui émerge du tableau 7.1, on observe en particulier que l'Axe produit les résultats les plus significatifs, en termes de renforcement de la cohésion et des connaissances institutionnelles, sur les thèmes de la culture, du tourisme, des activités sociales, formatives et ludiques. En effet, l'objectif spécifique dans le cadre duquel le plus de projets ont été présentés et le plus de ressources ont été investies est l'objectif 4.1 (53% des ressources, 64% des projets).

Tableau 7 : État d'avancement physique Axe Prioritaire 4

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Réseaux thématiques (formatifs, culturels, ludiques, sportifs, sociaux et touristiques) créés dans l'espace de coopération	Nombre	5	10	22

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Instruments de TIC pour la mise en réseau d'organismes qui opèrent dans un contexte formatif, culturel, sportif, sanitaire, social et touristique	Nombre	2	10	1
Actions conjointes pour l'accessibilité aux structures sanitaires et sociales	Nombre	1	3	5
Actions conjointes pour la prévention des risques sociaux des jeunes	Nombre	0	10	11
Réseaux de services publics entre les centres de l'espace transfrontalier	Nombre	1	6	4
Indicateurs de résultat	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Bonnes pratiques transférées d'une région aux autres	Nombre	5	20	22
Services intégrés offerts dans un contexte formatif, culturel, sportif, sanitaire, social et touristique	Nombre	2	10	1
Services créés pour améliorer l'accessibilité aux soins et aux services de soins	Nombre	1	3	0
Associations et organismes concernés	Nombre	0	8	14
Centres concernés pour la définition de politiques conjointes orientées vers l'amélioration des services publics urbains	Nombre	1	16	7

Source : PO vers.3 ; données fournies par le STC

Tableau 7.1 : Distribution des projets de l'Axe 4 par objectif spécifique

Objectifs spécifiques	Nombre de projets financés	Ressources allouées
4.1 « Favoriser la cohésion institutionnelle et l'échange des bonnes pratiques selon les priorités du PO à travers la création et le renforcement des réseaux de territoires, de collectivités locales et d'associations »	16	13.813.008 €
4.2 « Favoriser la mise en réseau de structures et de services pour la connaissance, l'innovation, la formation, la culture, l'accueil touristique finalisés à augmenter la compétitivité et l'attraction des aires urbaines »	3	3.857.483 €
4.3 « Réduire l'exclusion, et favoriser l'intégration sur le marché du travail et la mise en réseau de structures, de services et fonctions urbaines (hôpitaux, transports intégrés, centres de service communs, services pour l'emploi, etc.) en vue d'accroître la qualité de vie »	4	6.280.111 €
4.4 « Promouvoir des politiques conjointes pour améliorer l'accès aux services publics urbains pour les personnes et les entreprises qui sont localisées en zones rurales et renforcer les liaisons entre les aires urbaines et les aires rurales »	2	2.034.600 €
TOTAL AXE 4	25	25.985.202,00 €

Source : nos élaborations des données fournies par le STC

1.2.5 Axe prioritaire 5 « Assistance Technique »

En ce qui concerne l'Axe 5 également, enfin, il émerge un cadre très positif sur le plan des réalisations (tableau 8) et des résultats prévus. Par rapport aux résultats on met l'accent sur l'haute performance par rapport à la valeur attendue (probablement en raison de la prudence

excessive utilisée pour les estimations initiales), réalisée pour ce qui concerne : nombre d'accès au site web du Programme, participation aux activités d'animation et d'information, nombre de requêtes d'information au contact point et individuation de 11 bonnes pratiques.

Tableau 8 : État d'avancement physique Axe Prioritaire 5

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Actions et instruments d'appui à la gestion technique et financière du PO	Nombre	0	5	9 actions 12 instruments
Instruments développés pour supporter le « montage » des projets	Nombre	0	3	6
Activités d'information et de communication sur les possibilités du programme en direction des bénéficiaires potentiels	Nombre	0	20	14 événements et 5 instruments d'information
Indicateurs de résultat	Unité de mesure	Valeur de référence	Cible	Valeur au 31/12/2013
Projets approuvés, même s'ils ne sont pas financés, rapportés au nombre de projets présentés	%	0	50	Nd
Bonnes pratiques qui dérivent des actions du programme capitalisées à travers l'assistance technique et l'information	%	0	3	Nd*
Accès au site web du programme, participation directe aux actions d'animation et d'information et demande d'informations aux points de contact	Nombre	0	5000	120.000 accès, 170 participation directe

* la valeur disponible n'est pas exprimée en %. On a individué 11 bonnes pratiques.

Source : PO vers.3 ; données fournies par le STC

1.2.6 Conclusions et recommandations

L'analyse réalisée ici sur l'état d'avancement en termes de réalisations et de résultats du Programme montre un cadre très satisfaisant dans son ensemble. Tous les Axes, à l'exception de l'Axe 2, ont obtenu de bonnes performances, en ligne avec les progrès financiers, et ont souvent permis d'atteindre voire de dépasser les cibles. En revanche, l'Axe 2, bien qu'il enregistre des performances satisfaisantes sur le plan financier, ne montre pas de réalisations d'un niveau égal. Le motif réside dans le fait que, pour certains indices, on n'a pas identifié de projets capables de les alimenter car l'appel spécifique n'a pas été publié, à la suite d'une décision du Comité de Surveillance.

Dans de nombreux autres cas, cependant, on trouve des indicateurs avec des valeurs nulles, bien que le programme soit en phase de conclusion. Il semble que cela ait été déterminé par une faible pertinence/signification des indices choisis par rapport aux caractéristiques de mise en œuvre des actions. On recommande donc, dans la future période de programmation, de prêter une attention particulière à cet aspect, c'est-à-dire à la vérification de l'adéquation de l'indice identifié par rapport aux connotations des interventions prévues.

Une autre problématique qui émerge de l'analyse réalisée concerne la difficulté de quantifier certains indices (voir en particulier ceux exprimés sous forme de pourcentage de l'Axe 3) à

cause de leur manque de clarté. On confirme donc l'importance, surtout pour le futur, de la suggestion déjà formulée à l'occasion du premier rapport d'évaluation, concernant la préparation d'une documentation pour faciliter la phase de collecte des informations afin de quantifier les indices choisis.

1.3 Rapport coûts/efficacité des opérations et des résultats obtenus

En ligne avec ce qui a été proposé au moment de l'Offre Technique et comme prévu dans le Plan de travail, on effectue dans ce paragraphe la vérification des coûts-efficacité, c'est-à-dire que l'on réalise l'analyse du rapport entre les coûts soutenus pour la réalisation des opérations et des résultats obtenus par l'implémentation des opérations, par rapport aux objectifs du PO. Ce travail avait été prévu également dans le cadre du premier rapport d'évaluation mais il n'avait pas été réalisé à ce moment-là parce qu'il n'y avait pas un nombre suffisant de projets conclus. Actuellement, les projets achevés (c'est-à-dire qui ont présenté la DUR pour la demande de versement du solde) sont au nombre de 41 en tout, on peut donc tirer une première indication de la réalisation de cette analyse. Il est évident que la construction de rapports coûts efficacité aurait plus de sens si elle était basée sur des effets obtenus par un grand nombre de projets conclus (et si possible sur une période supérieure à un an, de sorte que tous les effets aient eu le temps de se manifester pleinement). Vice versa, les projets actuellement achevés représentent environ 49 % des projets financés, soit un échantillon encore assez restreint, les résultats de l'analyse doivent donc être considérés comme indicatifs.

On reporte ci-dessous le tableau 9, où l'on décrit en détail le nombre de projets financés et conclus par objectif spécifique et le niveau qui en découle de « représentativité » (entendu comme pourcentage de projets conclus par rapport au total des projets financés) des données analysées.

Tableau 9 : Projets financés et conclus par objectif spécifique

Objectifs	Nombre de projets financés	Nombre de projets conclus	Pourcentage de projets conclus
1.1	1	1	100 %
1.2	12	5	42 %
1.3	2	1	50 %
2.1	4	3	75 %
2.2	5	2	40 %
2.3	8	3	38 %
2.4	1	1	100 %
3.1	7	6	86 %
3.2	6	3	50 %
3.3	4	2	50 %
3.4	8	6	75 %
4.1	16	3	19 %
4.2	3	2	67 %

4.3	4	2	50 %
4.4	2	1	50 %
Total	83	41	49 %

Source : nos élaborations des données fournies par le STC

Avant d'illustrer les résultats qui émergent du travail effectué, il faut préciser que l'analyse se base sur les informations fournies par le STC relatives aux résultats obtenus et aux ressources utilisées, aux corrélations entre les résultats obtenus et les projets financés, aux liens entre les projets et les objectifs spécifiques et donc aux résultats.

L'analyse concerne les objectifs spécifiques sur lesquels les ressources attribuées à chaque Axe se sont principalement concentrées (voir les tableaux reportés dans le paragraphe précédent) et les indices de résultat correspondants, dans la mesure où l'on considère qu'ils représentent les principaux effets produits par le programme. L'analyse tient compte des ressources effectivement utilisées (les paiements effectués) pour la réalisation des projets qui ont produit les résultats suivis, étant donné qu'elles représentent les coûts effectivement supportés pour obtenir les résultats produits.

Les coûts publics nécessaires pour chaque effet/produit obtenu dans les domaines d'intervention du PO qui se sont révélés les plus importants, sont indiqués dans le tableau suivant.

Tableau 10 : Coûts publics pour chaque produit obtenu dans le cadre du PO

Objectifs spécifiques	Indicateurs de résultat correspondants	Valeur au 31/12/2013	Paiements effectués au 31/12/2013 (euros)	coût-efficacité (euros)
1.2	Banques de données sur le contrôle du trafic maritime interconnectées (nombre)	3	5.713.991	1.904.664
	Nouveaux services informatiques et nouveaux dispositifs de connaissance pour entreprises, collectivités locales, organisations, liés aux actions de la coopération transfrontalière (nombre)	1	1.461.654	1.461.654
	Nouveaux services touristiques (y compris le tourisme nautique) offerts dans la zone de coopération (nombre)	1	1.932.184	1.932.184
2.3	Entreprises du secteur rural, touristique et commercial qui ont adopté des actions innovantes (e-commerce, commerce de proximité, promotion de paniers communs, nouvelles formes de promotion touristique, etc..) (nombre)	31	46.199.929	1.490.320
3.1	Superficies des aires intéressées par des projets de gestion environnementale conjointe (km ²)	122.756	8.289.074	68
	Sujets sensibilisés à travers les nouvelles actions (nombre)	1.500	772.205	515
3.2	Zone protégée des phénomènes d'éboulement, à travers l'utilisation de dispositifs communs (km ²)	49	4.936.981	100.755
3.4	Nouvelles initiatives culturelles (sites, parcours et événements) créées par l'échange transfrontalier (nombre)	7	4.489.849	641.407
4.1	Bonnes pratiques transférées d'une région aux autres (nombre)	9	5.052.565	561.396

Source : nos élaborations des données fournies par le STC

Les valeurs qui en résultent montrent, comme on pouvait s'y attendre, que les « efforts à accomplir », c'est-à-dire les ressources nécessaires et donc à prévoir pour obtenir des résultats, peuvent varier sensiblement en fonction de la typologie d'intervention que l'on a l'intention de réaliser. En effet, on peut passer d'effets qui peuvent être obtenus en investissant quelques dizaines d'euros (voir le coût efficacité estimé par rapport à la superficie des aires intéressées par des projets de gestion environnementale conjointe) à des résultats qui prévoient l'emploi d'une quantité significative de ressources (voir le coût efficacité Entreprises du secteur rural, touristique et commercial qui ont adopté des actions innovantes). A la lumière des effets attendus, en premier lieu on peut définir l'« effort approprié » (les ressources nécessaires pour les obtenir) ; en second lieu, étant données les mêmes ressources disponibles, on peut identifier la typologie d'effet produit par les opérations réalisées : très diffuses dans le territoire (valeur coûts/ efficacité basse) ou très concentrées (valeur coûts/ efficacité haute).

Les résultats de l'analyse réalisée ici (c'est-à-dire les coûts efficacité estimés reportés dans le tableau 10) peuvent donc aider dans la mise en œuvre des choix de programmation (c'est-à-dire concentration sur des thèmes ou promotion d'opérations très diffuses dans le territoire) ou constituer un instrument pour vérifier l'hypothèse de répartition des actions du plan financier du PC 2014-2020, surtout dans le cas où des interventions similaires à celles réalisées dans le cadre des objectifs spécifiques du PO actuel seraient reproposées (pour vérifier l'adéquation des ressources allouées par typologie d'effets attendus).

2. Évaluation stratégique

2.1 Introduction

Le document illustré ci-dessous constitue le projet¹ de l'Évaluation Stratégique, prévue dans la « Mise à jour du premier Rapport d'Évaluation in itinere », en cohérence avec l'approche indiquée dans l'Offre Technique de l'adjudicataire de l'Appel d'offres, rédigée par le groupement momentané d'entreprises : Groupement momentané d'entreprises Resolvo – Resco.

Dans le cadre de la Mise à jour du Premier Rapport d'évaluation, l'objectif de l'Évaluation Stratégique est de vérifier la capacité du Programme de mobiliser les bénéficiaires potentiels du PO sur les différents axes/objectifs et sur les thèmes prioritaires identifiés par le PO lui-même.

Dans ce but, le chapitre prévoyait à l'origine la présentation des résultats des analyses inhérentes aux demandes exprimées par les différents territoires par rapport aux différents Axes (analyse du nombre de demandes présentées, diversification des capacités de concevoir des projets en prenant en considération les rapports entre les projets admissibles et ceux présentés), ainsi que les résultats des enquêtes en matière de jugement des bénéficiaires sur les procédures mises en place par le PO et les éventuelles observations relatives à la validité de la stratégie de communication adressée aux bénéficiaires, conformément à ce qui était prévu par les besoins en matière d'information indiqués dans l'offre technique et partagés par la suite avec l'Administration au moment de la rédaction du Plan de Travail (cf. Chap. 5 § 5.3 point 5a).

En cohérence avec ce qui est prévu dans l'offre technique, on a présenté dans le Premier Rapport d'Évaluation les résultats de l'enquête réalisée parmi les bénéficiaires et les bénéficiaires potentiels du PO, focalisée sur différents thèmes, dont celui de la communication. La section thématique 4 du questionnaire présenté prévoyait, en effet, différentes questions concernant l'utilité et en général le jugement sur les actions de communication centrale/décentralisée mises en place. En raison du travail effectué précédemment, dans le cadre de la Mise à jour du Premier Rapport d'Évaluation in itinere, le présent chapitre contiendra un approfondissement relatif au « Processus de Capitalisation », lancé par l'Autorité de Gestion Unique et par le Secrétariat Technique Conjoint du PO Italie/France Maritime à partir de 2011.

En termes d'évaluation, on a en effet considéré comme plus utile une nouvelle réflexion, plutôt que de reposer un questionnaire de nature similaire au précédent, également en raison du travail intense qui a été effectué par l'AGU et par le STC dans le cadre du processus de Capitalisation. Ce choix opérationnel a été formellement avalisé par l'AGU.

¹ Qui pourra devenir définitif à la suite de la discussion des résultats de l'Évaluation avec l'AGU et le Steering Group et de l'application des suggestions, qui sont formulées par l'Adjudicateur, si elles sont partagées par le groupe d'évaluation.

3. La capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO Italie - France Maritime

La méthodologie adoptée pour réaliser l'analyse, basée sur une étude approfondie des sources primaires et secondaires, a été explicitée dans le Premier rapport d'évaluation in itinere.

Afin d'évaluer la capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO, on a effectué deux enquêtes par sondage approfondies, dans le cadre de la rédaction du Premier Rapport : une adressée aux bénéficiaires du Programme, une autre basée sur la méthode CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) et menée sur un échantillon raisonné de bénéficiaires² ; enfin, des interviews spécifiques adressées à des témoins privilégiés³, choisis parmi les sujets responsables de la gestion du PO et de la communication, ont été réalisées.

Sur la base du résultat de cette enquête, il a été possible d'élaborer un jugement, sous forme de réponse à trois questions d'évaluation, focalisées sur la validité de la stratégie globale de communication du Programme, analysée selon les clés d'interprétation suivantes :

- a) efficacité des messages,
- b) niveau d'adéquation et de diversification des instruments,
- c) capacité de répondre aux questions des bénéficiaires.

En synthèse, l'analyse a permis d'observer que :

- a) La stratégie de communication du Programme a été évaluée comme efficace en termes de clarté, simplicité et exhaustivité des messages lancés ;
- b) La communication du Programme s'est révélée efficace du point de vue des instruments utilisés, en conjuguant les différentes activités de communication aussi bien avec les propres cibles de référence qu'avec les différents territoires concernés. Parmi les instruments retenus comme les plus efficaces par les bénéficiaires pour atteindre les objectifs de la communication aussi bien au niveau centralisé que décentralisé, on trouve les séminaires et le site web, tandis que l'utilité des réseaux sociaux est redimensionnée.

² L'enquête relative aux bénéficiaires a été réalisée sur un échantillon de 120 bénéficiaires extraits de l'univers des 430 bénéficiaires appartenant aux 56 projets totaux. Les critères de stratification pour le choix des bénéficiaires ont pris en considération les dimensions suivantes : i) appartenance des bénéficiaires à l'Asse, ii) localisation géographique d'appartenance des bénéficiaires ; iii) critère chronologique de présentation des projets aux différentes typologies d'appels publics et iv) présence du chef de file de chaque projet. Sur la base de ces dimensions, l'échantillon des bénéficiaires se composait de 33 bénéficiaires toscans, 25 sardes, 20 ligures, 15 corses et 1 sujet externe à la zone de coopération. La présentation du questionnaire soumis aux non-bénéficiaires a été réalisée en utilisant un échantillon de 20 chefs de file de projets non financés, identifiés en tenant compte de leur distribution par Axe par rapport au total des projets non financés.

³ Les interviews ont été conduites avec l'assistant à la Communication pour l'AGU, le responsable du STC pour la gestion et l'instruction des projets et la responsable de la communication Contact Point Corse. On a conduit une autre interview, qui n'était pas prévue dans le Plan de Travail, avec le responsable de la communication du PO Italie - France Maritime pour la Région Sardaigne. Le choix d'interviewer en plus un référent régional a été lié à la nécessité d'approfondir les activités de communication au niveau décentralisé.

- c) La stratégie de communication du PO a été efficace également en termes de disponibilité de l'Administration à fournir des réponses aux éclaircissements demandés.

La conclusion exprimée à propos du point a) résume les résultats des interviews et des questionnaires relatifs à la question d'évaluation « Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de clarté et de simplicité des messages lancés ? », reportés dans le Tableau 11.

Tableau 11: Indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°1 - description et résultats

Indicateur	Type et Description	Résultats
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de clarté des messages	Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à la clarté des messages communiqués. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	6,9
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de simplicité des messages	Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à la simplicité des messages communiqués. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	6,6
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de rapidité des messages	Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à la rapidité des messages communiqués. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	6,7
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes d'exhaustivité des messages	Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à l'exhaustivité des messages communiqués.. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	7,0

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Les données collectées relèvent un jugement globalement positif pour les 4 dimensions observées – clarté, simplicité, rapidité et exhaustivité - surtout en ce qui concerne l'exhaustivité et la clarté des messages (qui ont obtenu respectivement un jugement égal à 7 et à 6,9 sur 10).

Le jugement exprimé au point b), se base sur les résultats liés à la deuxième question d'évaluation « Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de diversification des modalités de communication par rapport aux différentes typologies de bénéficiaires potentiels et à propos des caractéristiques des différents territoires ? », reportés dans le tableau 12.

Tableau 12: Indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°2 - description et résultats

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
Taux d'utilisation des instruments de communication afin de participer au Programme, par type d'instrument	Description: L'indicateur mesure le taux % d'utilisation des instruments de communication mis en œuvre tant au niveau central (AGU/STC), que décentralisé (régions) afin d'identifier les	<i>Site web</i>	57,4%
		<i>Facebook ou autres réseaux sociaux</i>	3,2%
		<i>Brochure de présentation du projet</i>	24,5%
		<i>Newsletter</i>	27,7%
		<i>Publications spécifiques</i>	19,1%

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
	<p>informations nécessaires pour avancer la candidature de projets à valoir sur le Programme. Les bénéficiaires ont indiqué avec quels instruments ils ont reçu les informations, quelle que soit la phase de la candidature /présentation du projet à laquelle ces informations se réfèrent.</p>	<i>Séminaires: de lancement et/ou d'échange et benchmarking et/ou de gestion administrative dei projets</i>	68,1%
		<i>Atelier au niveau local</i>	48,9%
		<i>Émissions de télévision / radiophoniques</i>	3,2%
		<i>Drapeau de l'Union européenne</i>	9,6%
		<i>Concours pour étudiants</i>	4,3%
		<i>Bouche à oreille</i>	38,3%
		<i>Autres modalités de communication institutionnelle</i>	7,4%
		<i>Autre</i>	2,1%
<p>Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de diffuser et de mettre en place des informations essentielles sur le PO au niveau général</p>	<p>Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'efficacité des actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé (AGU/STC) pour réaliser l'objectif spécifique et mettre en place la diffusion des informations essentielles sur le PO au niveau général. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).</p>	<i>Plan d'information et communication/Manuel d'image coordonnée</i>	7,1
		<i>Site web</i>	7,8
		<i>Facebook ou autres réseaux sociaux</i>	5,7
		<i>Brochure de présentation du Programme</i>	6,6
		<i>Documentation pour la présentation et la mise en œuvre des projets</i>	7,1
		<i>Publications spécifiques</i>	6,9
		<i>Séminaires</i>	7,4
		<i>Émissions de télévision / radiophoniques</i>	4,8
<i>Drapeau de l'Union européenne</i>	6,4		
<p>Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO</p>	<p>Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'efficacité des actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé (AGU/STC) pour réaliser l'objectif spécifique de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).</p>	<i>Plan d'information et communication/Manuel d'image coordonnée</i>	7,0
		<i>Site web</i>	7,5
		<i>Facebook ou autres réseaux sociaux</i>	5,9
		<i>Brochure de présentation du Programme</i>	6,9
		<i>Documentation pour la présentation et la mise en œuvre des projets</i>	7,2
		<i>Publications spécifiques</i>	6,2
		<i>Séminaires</i>	7,2
		<i>Émissions de télévision / radiophoniques</i>	4,8
<i>Drapeau de l'Union européenne</i>	6,2		
<p>Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau décentralisé</p>	<p>Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'efficacité des actions de communication mises en œuvre au niveau décentralisé (Régions). L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).</p>	<i>Atelier décentralisé (niveau local) d'animation, d'information et de capitalisation</i>	6,9
		<i>Séminaires sur la gestion et l'administration des projets</i>	7,3
		<i>Concours pour étudiants</i>	5,7
		<i>Émissions de télévision / radiophoniques</i>	5,7
<p>Utilité de la communication servant à la phase de conception de projet</p>	<p>Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'utilité de la communication dans la phase de conception de projet. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).</p>	<i>Procédures pour la présentation des projets</i>	7,4
		<i>Caractéristiques fondamentales des projets à présenter</i>	7,2
		<i>Typologie de partenariat à constituer</i>	7,0
		<i>Définition des activités de communication du projet</i>	6,8
<p>Utilité de la communication</p>	<p>Description L'indicateur</p>	<i>Gestion financière du projet</i>	7,1

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
servant à la phase de mise en œuvre	mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'utilité de la communication dans la phase de mise en œuvre des projets. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	Monitoring du projet	6,8
		Structures opérationnelles auxquelles faire référence	7,1
Intérêt pour les activités de séminaire (Taux de participation aux séminaires réalisés au niveau centralisé et décentralisé par région où s'est tenu le séminaire)	Description: L'indicateur mesure le rapport entre le nombre des participants et le nombre des séminaires réparti sur le territoire régional où s'est tenu le séminaire.	Toscane	24,6%
		Ligurie	19,0%
		Sardaigne	9,3%
		Corse	6,0%
Jugement sur les activités de séminaires par région où s'est tenu le séminaire	Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur les séminaires où ils ont participé sur le territoire régional où s'est tenu le séminaire. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	Toscane	7,9
		Ligurie	8,2
		Sardaigne	7,5
		Corse	7,8
% d'utilisation d'instruments/canaux de communication internes aux projets par type de canal/instrument	Description: L'indicateur mesure le taux d'utilisation % des divers instruments / canaux de communication mis en œuvre à l'intérieur des projets	Organisation de séminaires conjoints/Atelier/Conférences/événements;	78,7%
		Publication et diffusion de brochures/Newsletter/Publications spécifiques;	74,5%
		Organisation de séminaires de lancement et de clôture et pour la promotion/diffusion des brochures/Newsletter/Publications spécifiques résultats obtenus;	75,5%
		Développement du site Web du Projet;	64,9%
		Organisation de Conférences de Presse;	34,0%
		Participation à des rencontres de capitalisation organisées par le PO	52,1%
		Organisation de rencontres avec d'autres projets du PO Italie-France Maritime qui opèrent dans des secteurs d'intervention analogues;	25,5%
		Educational tour;	13,8%
		Vidéo;	40,4%
Présence dans les réseaux sociaux;	13,8%		

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Grâce à cette question, articulée en plusieurs indicateurs, il émerge que le PO a mis en place de nombreux instruments/canaux de communication liés à ses propres activités. Celui qui est évalué comme le plus efficace et le plus utilisé (indicateur « Taux d'utilisation des instruments de communication aux fins de la participation au Programme ») est représenté par les activités de séminaires (68,1 % des bénéficiaires), suivi par les sites web (57,4 % dont 30,9 % pour le site web institutionnel et 26,5 % pour les 4 sites régionaux) et par les ateliers organisés sur les différentes territoires (48,9 %). En revanche, les émissions télévisées/radiophoniques et les réseaux sociaux (ces deux canaux ont été indiqués seulement par 3,2 % des bénéficiaires et n'ont pas été indiqués par les non-bénéficiaires) ont été évalués comme moins efficaces.

En ce qui concerne le niveau d'efficacité des actions de communication organisées au niveau centralisé (« Jugement sur les actions de communication mises en place au niveau centralisé aux fins de la diffusion et de l'application des informations essentielles sur le PO au niveau général », « Jugement sur les actions de communication mises en place au niveau centralisé afin de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO ») et décentralisé (« Jugement sur les actions de communication mises en place au niveau décentralisé, par action »), les résultats de l'enquête confirment la préférence des bénéficiaires dans le fait de trouver des informations satisfaisantes sur le site web ou dans les séminaires organisés ad hoc, et, dans ce cas aussi, l'efficacité insuffisante des réseaux sociaux et des émissions télévisées/radiophoniques est à nouveau confirmée.

La participation aux séminaires s'est révélée supérieure sur les territoires continentaux de la zone du PO (indicateur « Taux de participation aux séminaires réalisés aux niveaux centralisé et décentralisé par région où le séminaire s'est tenu »), avec la Toscane à 24,6 % contre 9,3 % pour la Sardaigne et 6 % pour la Corse ; en revanche, en ce qui concerne l'efficacité des séminaires, on n'observe pas de différences particulières entre les différents territoires et, dans tous les cas, le jugement exprimé par les bénéficiaires sur une échelle de 1 à 10 se révèle très élevé et se situe entre 7,5 et 8,2.

La stratégie de communication du PO a été évaluée comme efficace également en termes de disponibilité de l'Administration, comme cela émerge des résultats relevés par la question d'Évaluation 3 « Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de disponibilité de l'Administration à fournir une réponse par rapport aux situations au cas par cas ? », dont on reporte les indicateurs dans le tableau (tableau 13).

Tableau 13: Indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°3 – description et résultats

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
Taux d'utilisation des canaux de réponse aux requêtes des bénéficiaires par type de canal	Description: L'indicateur mesure le taux % d'utilisation des canaux de réponse aux requêtes des bénéficiaires, tant au niveau central (AGU/STC), que décentralisé (régions)	<i>N/A Au cas où il n'aurait jamais demandé des infos / éclaircissements</i>	5,3%
		<i>Téléphone</i>	79,8%
		<i>Mail</i>	91,5%
		<i>Sites web</i>	20,2%
		<i>Facebook</i>	0,0%
		<i>Rencontres (séminaires, réunions techniques,</i>	61,7%
		<i>Newsletter</i>	4,3%
		<i>Autre</i>	4,3%
Indicateur	Type et Description		Résultats
	L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).		
Jugement sur l'exhaustivité des réponses	Description: L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		7,2
Jugement sur la clarté des réponses	Description: : L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		7,2

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
Jugement sur la rapidité des réponses	Description: : L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		6,8
Jugement sur la disponibilité à fournir les réponses	Description: : L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		7,9

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Les canaux les plus utilisés pour obtenir des réponses aux questions posées à l'AGU/STC (indicateur « Taux d'utilisation des canaux de réponse aux questions des bénéficiaires par type de canal ») se sont révélés être les e-mail (91,5 %) et le téléphone (79,8 %) et les rencontres avec le personnel du PO (61,7 %). Au contraire, personne n'a déclaré utiliser les réseaux sociaux pour obtenir des informations ponctuelles.

L'efficacité des réponses fournies par l'Administration a été évaluée en la mesurant en termes d'exhaustivité, clarté, rapidité et disponibilité, à travers le degré de satisfaction des bénéficiaires : le résultat est positif surtout en ce qui concerne la disponibilité du personnel (jugement 7,9 sur 10), mais aussi l'exhaustivité et la clarté des informations fournies (toutes les deux à 7,2). Le jugement sur la rapidité des réponses, égal à 6,8 sur dix, est légèrement moins positif, mais il est de toute façon suffisant. En ce qui concerne les « non bénéficiaires », eux aussi confirment un jugement moyen élevé dans les capacités de réponse de l'Administration surtout pour les dimensions de disponibilité et rapidité (avec des jugements moyens respectivement de 7,2 et 7,3).

Comme on l'a déjà anticipé dans l'introduction, étant donné le travail d'enquête susmentionné et les résultats exhaustifs qui ont été obtenus, et qui sont reportés dans le premier rapport, dans le cadre de la Mise à jour du Premier Rapport, et en accord avec l'adjudicateur, nous n'avons pas considéré comme opportun de réaliser d'autres enquêtes par sondage.

4. Le processus de capitalisation

Comme nous l'avons souligné dans l'introduction, dans le cadre des activités d'évaluation in itinere liées à la communication, et pour la mise à jour du Rapport d'Évaluation, il a été décidé d'approfondir les activités relatives à la capitalisation. En effet, à ce point de la programmation, le PO Italie - France Maritime 2007 - 2013 s'apprête à conclure son cycle de vie ; les ressources ont été engagées et de nombreux projets ont désormais conclu leurs activités. Comme prévu par le Plan de communication du PO⁴, une nouvelle phase a donc commencé, et elle est particulièrement importante pour le Programme Opérationnel, celle de la capitalisation. Il s'agit d'une activité nécessaire à la gestion du Programme, pour évaluer l'apport que les projets réalisés sont en train de donner pour la réalisation des objectifs généraux prévus, pour la croissance de l'espace de coopération et pour la réalisation des objectifs de Lisbonne et de Göteborg.

D'un point de vue méthodologique, pour enquêter sur les activités de capitalisation actuellement en cours, on a utilisé des documents procéduraux rendus disponibles au Groupe d'évaluation par l'AGU et le STC, dont certains sont à usage exclusivement interne comme les « Notes Méthodologiques » pour la Capitalisation du PO Italie – France « Maritime » 2007-2013.

Nous avons analysé d'autres matériels, tels que les documents spécifiquement destinés au public et rendus disponibles par les mêmes AGU et STC sur la page du site du Programme dédiée à la communication et à la capitalisation, comme :

- Le « Manuel de capitalisation » ;
- La « Méthodologie – Capitalisation PO Italie - France « Maritime » 2007 – 2013 » :
- Agendas, présentations et rapports relatifs aux rencontres effectuées.

La question d'évaluation qui a orienté l'analyse de la documentation fournie a été essentiellement la suivante :

1. Dans quelle mesure les différentes phases du processus de capitalisation ont-elles contribué à augmenter l'efficacité du PO, en termes de réalisation de ses propres objectifs ?

Pour répondre de manière concrète et précise à cette question d'évaluation, il apparaît utile de récapituler les activités exercées dans le cadre du Programme sur le thème de la Capitalisation et de rappeler les principales finalités du processus même.

En citant le document méthodologique dont le Programme s'est doté, on entend par capitalisation le « processus qui consiste à recueillir et analyser les informations et les connaissances acquises au cours de la mise en œuvre d'un projet afin d'échanger de bonnes pratiques, intégrer les résultats et les communiquer à un vaste public »⁵. De manière générale, cette activité vise à impliquer les partenaires des projets réalisés dans le cadre du PO à

⁴http://www.maritimeit-fr.net/docs/piano_di_comunicazione/Piano_Com_Marittimo_fra.pdf

⁵http://www.maritimeit-fr.net/cms/index.php?option=com_shared_private_space&task=showfile&fileid=1126

MÉTHODOLOGIE Capitalisation PO Italie - France « Maritime » 2007-2013, JUIN 2011

l'intérieur d'un parcours partagé qui a pour objectif de valoriser et disséminer les expériences acquises pendant la réalisation des projets mêmes, avec les objectifs suivants :

- Identifier les bonnes pratiques qui ont émergé des projets
- Favoriser l'échange entre les projets
- Intégrer les bonnes pratiques dans les stratégies de développement des territoires

Outre à ces objectifs, l'apport que le processus de capitalisation peut fournir en termes d'éléments de réflexion utiles pour organiser et guider la prochaine phase de programmation pour le PC de la période 2014 - 2020⁶, en mettant à profit les leçons apprises de la programmation passée, apparaît particulièrement important, également pour les besoins de l'évaluation du Rapport.

Les objectifs du programme Italie France « Maritime » 2007-2013 relatifs au processus de capitalisation sont liés à la création d'une « synergie entre les projets afin que des bonnes pratiques et des criticités partagées puissent émerger pour établir une « communauté d'apprentissage des projets » et au fait de « mettre en évidence les résultats concrets de ces projets, dans une optique intégrée, par rapport aux grandes stratégies du PO »⁷.

Enfin, avant de reparcourir les phases qui caractérisent le processus de capitalisation, il apparaît utile de rappeler brièvement quelle logique a guidé l'identification des bonnes pratiques par le Programme, une activité qui est à la base du parcours réalisé.

Au-delà d'une évaluation positive ou négative liée aux résultats obtenus par les projets réalisés, une gestion efficiente et une mise en œuvre optimale d'un projet ne constituent pas nécessairement des caractéristiques suffisantes pour être considérées comme une bonne pratique.

En effet, dans ce contexte, on considère comme une bonne pratique seulement le type de réalisation qui représente une *étape cruciale*, c'est-à-dire un tournant dans la réalisation du projet, qui en détermine le succès, d'un point de vue aussi bien qualitatif que quantitatif.

En somme, la reconnaissance de bonnes pratiques se réalise à travers l'analyse des éléments qui ont contribué à l'obtention des résultats prévus par un projet et de ceux qui, au contraire, ont représenté un obstacle à leur réalisation.

Enfin, les bonnes pratiques peuvent concerner des contextes différents à l'intérieur des activités et des réalisations qui caractérisent les projets, elles peuvent donc se référer à :

1. une *approche*
2. une *typologie* de projet
3. une *opération* spécifique réalisée dans une zone d'intervention
4. un choix *méthodologique*
5. une *modalité de résolution* d'un problème
6. un *modèle de relation* avec les partenaires
7. une *procédure* particulière

⁶ *Ibid.*

⁷ *Ibid.*

4.1 Les phases du processus de capitalisation

Les bonnes pratiques jouent un rôle central à l'intérieur du processus de capitalisation ; une partie de l'activité de capitalisation consiste précisément dans l'identification d'un nombre significatif de ces dernières⁸ (on renvoie au paragraphe précédent pour la définition des méthodologies de sélection des bonnes pratiques) parmi les activités et les produits des projets financés dans le cadre du PO.

Les trois phases du processus visent, en effet, à créer les bases nécessaires pour la reconnaissance des bonnes pratiques, à travers des activités d'enquête et d'analyse, en procédant ensuite à leur classement et en terminant avec les activités de dissémination et d'exploitation des leçons apprises, surtout dans l'optique de la préparation du nouveau Programme Maritime pour la période 2014 -2020.

Les trois phases du processus s'articulent dans cette direction, dans le but de reconnaître et d'intégrer ces bonnes pratiques dans les stratégies globales des territoires de la zone du PO. Les phases se définissent comme suit :

- **Phase 1 – Enquête et analyse des résultats**
- **Phase 2 – Echanges intra-cluster**
- **Phase 3 – Elaboration conceptuelle, élargissement et divulgation**

4.2 Phase 1 – Enquête et analyse des résultats

La **première phase** du processus de capitalisation, préparatoire par rapport aux activités suivantes, a duré d'avril à juin 2011, et elle s'est conclue officiellement avec l'organisation de l'événement « Séminaire de lancement de la Capitalisation » ou « Kick Off Meeting de la Capitalisation », qui se sont déroulés le 28 juin 2011.

Le premier objectif de cette phase est d'enquêter sur les résultats obtenus par les projets, ensuite de définir des « cluster », entendus comme des aires thématiques de référence pour plusieurs sous-groupes de projets.

Les activités de cette première phase se sont donc concentrées sur l'analyse des résultats obtenus par les projets, en réalisant un travail d'enquête sur 34 chefs de file de projets.

Ces résultats ont été classés selon un principe d'homogénéité, en les agrégeant par thématique (les cluster) à travers un système structuré d'enquêtes réalisées avec des questionnaires et des interviews.

Les questionnaires et les interviews se sont concentrés sur deux niveaux différents pour chaque projet pris en considération :

- a) L'état d'avancement du projet, à travers l'analyse des données du suivi (par le Secrétariat Technique Conjoint)

⁸ Par bonne pratique, on entend « pratique source de valeur ajoutée au cours du déroulement d'une activité. Il peut s'agir d'une approche, d'une typologie de projet, d'une opération spécifique, d'un choix méthodologique, d'une modalité de résolution d'un problème, d'un modèle de relation entre partenaires, d'une procédure particulière » MÉTHODOLOGIE Capitalisation PO Italie - France « Maritime » 2007-2013, JUIN 2011.

- b) La soumission d'un questionnaire destiné au chef de file du projet (par l'Autorité de Gestion Unique - Assistant pour la Communication).

Le questionnaire soumis demandait aux chefs de file des projets de classer l'aire thématique d'intérêt, en sélectionnant les aires à partir d'une liste de thématiques pertinentes dans le cadre du PO Italie - France.

Les 7 aires thématiques sont les suivantes :

1. Gouvernance territoriale
2. Structures de coopération transfrontalière
3. Compétitivité territoriale et innovation
4. Gestion commune de services pour l'amélioration de la qualité de vie des citoyens
5. Mise en valeur de l'identité culturelle de l'espace transfrontalier
6. Amélioration de l'accessibilité de l'espace transfrontalier
7. Réseaux écologiques/environnementaux

Les interviews ont été suivies d'une activité d'analyse des résultats, au moyen d'un tableau dans lequel on a analysé les choix thématiques des projets sur la base des réponses formulées dans les deux premières sections de l'interview.

Le résultat de ce travail d'analyse a été d'identifier quatre macro-zones de référence, les cluster. Les projets ont donc été classés à l'intérieur des *cluster* suivants :

1. Cluster Innovation et Compétitivité
2. Cluster Culture
3. Cluster Accessibilité
4. Cluster Environnement

Commentaire de l'évaluateur :

En ce qui concerne la première phase du processus de capitalisation « Enquête et analyse des résultats », outre au résultat obtenu sur le classement et les regroupements dans le contexte des différents cluster, selon l'évaluateur, le plus grand mérite a été d'avoir activé un parcours de socialisation et de partage entre les partenaires des différents projets analysés ; dans chaque cluster, en effet, un dialogue entre partenaires a été promu dans le but non seulement de partager les résultats mais aussi de discuter de problématiques communes et de perspectives futures, en contribuant ainsi à augmenter la conscience des bénéficiaires par rapport aux activités réalisées dans le cadre du PO et à faire croître, en conséquence, la participation potentielle des bénéficiaires à de nouveaux partenariats, stimulés par la rencontre et par la confrontation qui a eu lieu dans cette première phase du processus de Capitalisation.

Selon l'évaluateur, le parcours de capitalisation mis en place présente de faibles possibilités d'avoir un impact concret sur la réalisation des objectifs globaux du PO actuel, compte tenu des délais de déroulement. Les temps techniques nécessaires pour structurer le parcours et ceux utiles pour la collecte de données ont fait en sorte que la période de programmation

arrive à son terme, alors que le parcours de capitalisation commençait à produire les premiers résultats.

En revanche, le parcours, tel qu'il a été structuré, montre des potentialités très élevées par rapport à la mise en œuvre du futur Programme de coopération, aussi bien en termes de connaissances acquises, grâce à l'analyse réalisée sur les typologies des projets et des bénéficiaires, qu'en termes d'instruments de communication et d'animation sur le territoire.

Pour cette raison, nous suggérons de répéter l'expérience du processus de capitalisation dans la prochaine période de programmation, en anticipant le début, par rapport au PO Maritime 2007-2013.

Cet objectif, physiologique par rapport au processus de capitalisation, est également confirmé par la prévision, dans les Notes Méthodologiques, d'une finalité de la Phase II, c'est-à-dire celle d'« identifier des recommandations pour le mainstreaming des résultats des projets et, à l'avenir, au niveau de la stratégie dans le cadre de la prochaine période de programmation (2014-2020) »⁹.

Dans ce sens, par exemple, l'analyse des bénéficiaires par zone d'intérêt, qui a été entreprise pour faire le travail d'organisation en cluster, pourrait faciliter le futur programme dans une optique de communication ciblée relative aux appels d'offres sur des thèmes spécifiques, ou orientés vers une cible de bénéficiaires particulière. On considère donc que ce travail d'analyse peut représenter une modalité efficace pour l'acquisition d'informations, qui doit être reproposée pendant la prochaine programmation.

4.3 Phase 2 - Echanges intra-cluster

La définition des cluster dans lesquels il est possible de cataloguer les projets et donc, de classer les bonnes pratiques, conclut la première phase et nous conduit au début de la **phase 2**, initialement prévue pour la seule année 2013, et dont l'objectif est la diffusion des connaissances acquises et expérimentées dans le Programme. La Méthodologie de la Capitalisation décrit la deuxième phase comme orientée vers une approche de *learning - community building* et analytique, capable d'identifier des bonnes pratiques et des éléments d'excellence.

En particulier, la deuxième phase est composée de deux *étapes* fondamentales : la première est centrée sur le partage des résultats et des leçons apprises entre les projets (sur une base thématique), à travers l'organisation d'événements spécifiques, réalisés entre juin et octobre 2013, pour chaque cluster (« accessibilité », « environnement », « innovation et

⁹ D'autres programmes de coopération transfrontalière, comme le MED, prévoient comme objectif spécifique de la capitalisation le transfert de connaissances aux fins de la prochaine période de programmation : réf. Manuel de capitalisation : « b) Nourrir les actions futures et les stratégies en vue de la prochaine période, compte tenu aussi du débat en cours (2010) à propos des macro-régions ». Les notes méthodologiques du PO Maritime, bien qu'elles ne soient pas aussi spécifiques, indiquent comme objectif de la Phase II : « La capitalisation devait en outre essayer d'identifier des recommandations pour le mainstreaming des résultats des projets et, à l'avenir, au niveau d'une stratégie dans le cadre de la prochaine période de programmation (2014-2020) ».

compétitivité », « culture »). Les séminaires ont été les suivants et ont vu l'implication des partenaires des projets financés :

- Cluster Accessibilité - Livourne, 25/06/2013 (35 participants)
- Cluster Environnement - Gênes, 26/06/2013 (35 participants)
- Cluster Innovation et Compétitivité - Cagliari, 16/10/2013 (65 participants)
- Cluster Culture - Cagliari, 17/10/2013 (35 participants)

Les rencontres relatives aux cluster ont impliqué au maximum 3 partenaires pour chaque projet, en faisant en sorte de toujours impliquer des partenaires des deux pays, en garantie de la transfrontaliarité.

Dans la phase « Échange intra cluster », il apparaît utile de s'arrêter sur le travail de compte-rendu lié aux rencontres spécifiques, réalisées pour chaque cluster thématique.

Si l'on s'en tient aux résultats qui émergent des rapports préparés à propos de chaque cluster, l'identification des bonnes pratiques et la confrontation des expériences par les partenaires des projets identifiés a permis de déterminer des points de force et des points de criticité communs.

Les résultats de l'enquête sont présentés dans des comptes-rendus, disponibles sur le site web du Programme¹⁰ pour chaque cluster, qui mettent en évidence les facteurs de succès et les points critiques pour les différentes typologies de projets.

Du point de vue de l'analyse d'évaluation, il semble intéressant de souligner que ce travail d'identification a en partie confirmé certains aspects déjà mis en évidence au cours des activités d'évaluation du PO Italie – France Maritime.

Le premier élément qui a émergé avec force pendant les consultations est lié aux criticités rencontrées dans l'implication des sujets privés dans les projets, qui se sont manifestées dans le cadre de tous les cluster interrogés. Les cas où cette criticité ne s'est pas manifestée ont été, en effet, considérés comme de bonnes pratiques, et on a observé que cela s'est surtout produit grâce à l'intermédiation d'organismes publics¹¹.

De même, réussir à impliquer des sujets stratégiques à l'intérieur du territoire, surtout en lien avec la thématique spécifique affrontée par le projet en question, s'est révélé déterminant. Un sujet compétent et influent dans la définition des politiques relatives à la thématique du projet peut favoriser l'insertion des activités dans la programmation locale, permettant ainsi sa consolidation et son maintien également après la fin du projet même¹².

¹⁰ <http://www.maritimeit->

[fr.net/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=157&Itemid=216&limit=1&limitstart=2](http://www.maritimeit-fr.net/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=157&Itemid=216&limit=1&limitstart=2)

¹¹ Comme par exemple, le cas du projet BIOMASS (Cluster Environnement), qui a vu la participation d'acteurs-clés du secteur forestier et la constitution de consortiums mixtes public/privés pour la gestion et la production d'énergie dérivant de la biomasse. Un autre exemple positif du point de vue de la participation de sujets privés est IN.PORTO (Cluster Accessibilité), qui a considéré comme déterminante la participation de sujets privés pour la réalisation de nouvelles lignes de liaison entre le sud de la Corse et le nord de la Sardaigne.

¹² En matière d'implication des acteurs-clés, dans le projet MOMAR (Cluster Environnement) on a évalué positivement la diversité et la multiplicité des acteurs impliqués (sujets institutionnels, sectoriels, scientifiques, etc.), qui a permis de donner une forte impulsion et une grande importance au projet, ainsi que la capacité de

La capacité d'apporter une valeur ajoutée réelle au niveau transfrontalier, qui est étroitement liée au thème de l'implication des acteurs-clés sur le territoire, a été considérée comme un des plus grands points de force dans les meilleurs projets, grâce à la capacité de créer une sorte de « réseau d'actions » sur le territoire, en mesure d'impliquer davantage toutes les régions du Programme dans un système unique.

Les éléments de force des projets sont souvent ceux qui peuvent en déterminer les plus grandes faiblesses. Outre à l'existence de problèmes bureaucratiques, qui ont émergé dans le cadre du Premier rapport d'Évaluation et qui sont confirmés ici dans les expériences reportées par les partenaires des projets appartenant au cluster Culture, la majeure partie des problématiques rencontrées concerne les modalités d'interaction entre les partenaires et les territoires.

En effet, on signale des difficultés dans la continuité et dans la consolidation des partenariats, mais surtout les obstacles qui dérivent souvent du manque d'homogénéité dans les réalités réglementaires et socio-économiques entre les différentes zones de l'espace de coopération¹³, l'intégration difficile entre les interventions achevées sur les différents territoires, qui se révèlent plus une « somme » de projets dont il est difficile d'entrevoir la valeur ajoutée transfrontalière, la difficulté de communication entre les partenaires d'un même territoire et la difficulté même de mobilité entre les zones de coopération (surtout entre et vers les régions insulaires).

Ces types de criticité apparaissent transversaux à tous les cluster de projet analysés, et représentent les défis typiquement intrinsèques des programmes de coopération transfrontalière.

En revanche, des problèmes spécifiques ont été reportés dans le cadre du Cluster Innovation qui, par rapport aux autres cluster pris en considération, a affronté des thématiques plus techniques, et qui a mis en évidence des criticités liées aux compétences spécifiques des partenaires de projet, qui sont différentes et qui se prêtent donc difficilement aux opérations de transfert de savoir-faire, ou les difficultés dans le transfert au niveau transfrontalier des résultats des projets, mais aussi la durée des projets, qui se révèle trop courte pour garantir des résultats concrets.

La deuxième partie de la phase 2 s'est concentrée sur les activités de systématisation des connaissances acquises, dans le but de « laisser une trace » sur les bonnes pratiques principales qui ont été expérimentées par le Programme¹⁴. Dans cette phase, la réalisation

gouvernance au niveau transfrontalier. Un autre exemple important est celui donné par le projet 3i+ (Cluster Accessibilité), dans lequel la participation des associations des personnes handicapées et des services sociaux a été fondamentale pour faire une analyse approfondie des besoins de ce secteur.

¹³ Par exemple, dans le cadre du cluster Culture, pour le projet Odyssée, l'expérience de créer une seule « route du vin » entre les différentes régions a été très difficile en raison d'un état d'avancement différent sur cet aspect entre une réalité et l'autre.

¹⁴ http://www.maritimeit-fr.net/cms/index.php?option=com_shared_private_space&task=showfile&fileid=1126

d'un blog était prévue, avec l'intention de promouvoir l'échange d'expériences liées au processus de capitalisation du PO.

Le portail a l'objectif de contribuer à la diffusion des expériences acquises par le PO et veut être un lieu d'échange d'opinions entre sujets intéressés par les différents thèmes de la coopération transfrontalière maritime Italie - France. Le blog a été activé depuis peu et se présente aujourd'hui comme une « vitrine » informative mais pas encore comme un lieu virtuel de confrontation.

Le site est composé d'une page d'accueil où sont publiés des articles relatifs aux projets faisant partie du groupe des bonnes pratiques. Une page est dédiée à chaque cluster, elle est structurée comme un blog, introduit par un article général de présentation de la thématique de référence.



Page Cluster Innovation



La section dédiée aux « Bonnes pratiques » est composée d'une introduction méthodologique qui en présente la définition et d'une liste des bonnes pratiques reconnues, classées par cluster. Chaque bonne pratique est associée à un lien ad hoc, contenant :

- le nom du projet
- les descriptions des activités
- la zone et la typologie de l'intervention
- le financement reçu
- le partenariat concerné
- les perspectives de *follow up*
- les synergies avec d'autres instruments de programmation

En outre, des blog sont prévus pour chaque cluster. La section « bibliothèque » apparaît aussi intéressante : elle contient certains produits, considérés particulièrement importants, qui sont le résultat de la mise en œuvre de projets du PO, avec l'indication du projet de référence et du cluster d'appartenance.

Commentaire de l'évaluateur :

Le nouveau blog, réalisé pour promouvoir l'échange d'expériences liées au processus de capitalisation du PO, se révèle particulièrement intéressant par rapport à l'optique d'évaluation particulière exprimée dans ce paragraphe, qui a l'objectif d'évaluer les résultats des activités de communication réalisées par le PO, dans le cadre des activités effectuées dans la deuxième phase du processus de capitalisation. Son adresse est la suivante : <http://www.maritime2020.eu/>. Bien qu'aujourd'hui (juin 2014) le blog apparaisse dans une phase initiale de son activité, et qu'il n'y ait aucun commentaire dans aucune des sections activées, il est possible d'exprimer une évaluation initiale sur la méthodologie et sur la structure du site.

Le site apparaît intéressant et riche en termes de contenus, aussi bien documentaires que méthodologiques. Le blog veut être un instrument direct de communication, qui fait l'hypothèse d'atteindre sa potentialité maximale pendant la troisième phase du processus de capitalisation. D'un point de vue structurel, la présence d'une seule page pour les contenus aussi bien italiens que français rend la lecture des textes moins fluide, surtout dans les blog thématiques, en particulier, dans la section « library » où l'italien et le français sont souvent utilisés ensemble. Ce choix rend la page du site déroutante et difficile à lire ; en conséquence, on suggère de sous-diviser les contenus du site en deux pages différentes.

Afin d'améliorer la visibilité du blog, on suggère d'inclure un lien clair dans la page d'accueil du site du Programme Maritime pour le rendre plus accessible, en expliquant aussi quel est le but de l'instrument et surtout quels sont les avantages qu'il peut offrir aux bénéficiaires du Programme.

On évalue positivement la décision de reprendre dans cette phase les instruments de communication qui s'étaient révélés les plus appréciés des bénéficiaires dans le cadre des questionnaires soumis pour la préparation du premier rapport d'évaluation in itinere, en

particulier : les séminaires et le site web. Ces instruments, déjà évalués comme appropriés pour mobiliser les bénéficiaires et les éventuels bénéficiaires se sont révélés adaptés à ce but, également dans le contexte du parcours de capitalisation.

Le choix de regrouper les projets en cluster thématiques permet de concentrer l'attention sur les caractéristiques spécifiques, qui varient en fonction du thème traité et de la typologie de bénéficiaires impliqués. Selon l'évaluateur, cette subdivision contribue de façon significative à identifier des criticités communes auxquelles le Programme pourra porter remède et à favoriser la future concentration des interventions en rendant la duplication des projets moins probable. Cependant, on voit apparaître le risque de créer un cercle fermé de sujets qui ont déjà bénéficié des fonds du Programme, ce qui limite l'accès de nouveaux bénéficiaires. Afin de mitiger ce risque, on suggère de prêter une attention particulière aux activités de dissémination qui s'adressent à des nouveaux bénéficiaires potentiels qui peuvent être impliqués dans les activités de séminaires organisées par le Programme, en présentant le blog et ses potentialités, afin d'en promouvoir l'accès et l'échange d'informations et d'expériences. À cette fin, lors de la préparation des futurs appels à projets, on peut suggérer aux bénéficiaires potentielles de consulter le blog, afin d'évaluer si les actions qu'ils vont présenter n'ont pas déjà été réalisées.

Selon l'évaluateur, de même façon, le blog peut être un outil important pour aborder les criticités rencontrées pendant les consultations entre les projets ; en effet, favoriser la consultation du blog pour faciliter les premiers contacts entre les bénéficiaires potentiels intéressés à soumettre un projet peut aider à construire des partenariats plus solides et compétents, publics ou privés.

D'une part, cela peut contribuer à l'animation du blog, d'autre part il peut fournir une solution aux problèmes rencontrés, liés à l'intégration difficile entre les interventions achevées sur les différents territoires, à l'implication des sujets stratégiques à l'intérieur du territoire, à l'implication des sujets privés dans les projets et à la participation des individus et des entités stratégiques privés pour le territoire.

4.4 Phase 3 - Elaboration conceptuelle, élargissement et divulgation

Le parcours de capitalisation continue donc avec la **troisième phase** qui, comme le Manuel la décrit, a les objectifs suivants :

- Éviter la dispersion des connaissances
- Promouvoir l'intégration des expériences
- Divulguer les bonnes pratiques en les confrontant avec les politiques régionales / nationales et européennes
- Disséminer les résultats, aussi bien à l'intérieur du Programme, qu'à l'extérieur.

Les activités de la troisième phase sont prévues pour la période 2013 – 2014, et le séminaire final de capitalisation est prévu au cours de l'année 2015 (activité incluse dans le Plan de Communication du PO Italie-France « Maritime ») et il sera réalisé sous forme conjointe en

impliquant également d'autres programmes qui s'appliquent au même espace de coopération du PO Maritime Italie - France, à savoir : le Programme MED et le Programme Alcotra.

Le travail d'enquête et d'approfondissement sur les projets et les expériences de chaque cluster ont pour objectif d'arriver à dessiner un ou plusieurs « types idéaux » de projet pour chaque cluster, pour les utiliser comme exemplification des meilleures bonnes pratiques sur les thèmes affrontés par le PO.

Commentaire de l'évaluateur :

En ce qui concerne la troisième phase de capitalisation, l'aspect le plus intéressant, selon l'évaluateur, est la contribution importante que les activités de réélaboration conceptuelle et de divulgation ont apportée dans la planification des interventions prévues dans la future Programmation du PO Maritime, pour la période 2014-2020.

En effet, il nous semble important de souligner que les activités de « catalogage » qui caractérisent la troisième phase du processus de capitalisation ont pour but de permettre que le travail devienne le plus profitable possible pour les bénéficiaires potentiels du PO, ce qui permettra aux futurs projets de bénéficier des expériences passées et des bonnes pratiques acquises, une nécessité qui est rendue encore évidente par la nouvelle façon de concevoir les prochains programmes de coopération, qui seront le plus attentifs possible à concentrer les interventions sur quelques thématiques bien définies, dans le but de garantir des résultats plus tangibles.

Cette utilisation est rendue possible par l'activité intense de divulgation qui caractérise la troisième phase du processus de capitalisation. L'organisation d'événements spécifiques sur chaque territoire du PO, en effet, a pour but de diffuser les résultats du travail parmi les sujets qui ont participé au Programme mais surtout parmi ceux qui n'ont encore participé à aucun appel d'offres, en faisant en sorte que les expériences positives de la programmation actuelle servent de base de départ pour ceux qui ont l'intention de se rapprocher du PO pour la première fois. À la suite d'une analyse approfondie de cette phase, l'évaluateur suggère donc de reproposez l'organisation de ces événements également pendant la mise en œuvre du PO 2014- 2020, de façon à maintenir une continuité avec le parcours entrepris jusqu'à présent, en utilisant ainsi toute la période d'activité du nouveau programme pour bénéficier pleinement des résultats du parcours de capitalisation.

Le «Rapport final de Capitalisation» a pris en compte des indications contenues dans le Premier Rapport d'évaluation en ce qui concerne la classification des bonnes pratiques mises en œuvre par le PO.

En particulier, il met l'accent sur la possibilité de continuer l'initiative même après la conclusion de l'expérience actuelle, analysant des modalités d'action qui peuvent également représenter un exemple utile pour de projets futurs. Le critère « Synergies avec d'autres programmes » permet également de mettre en évidence les liens avec les territoires impliqués.

En ce qui concerne les aspects de la gouvernance des projets, on suggère toutefois de réaliser une analyse plus détaillée, dans le processus de capitalisation du futur Programme de coopération, afin d'identifier les modalités d'organisation spécifiques qui peuvent représenter des exemples transférables aux nouveaux partenariats.

Conclusions

En synthèse, le processus de capitalisation mis en place par le Programme Opérationnel Italie - France Maritime se situe dans un cadre plus ample, celui européen, où plusieurs programmes de coopération territoriale ont entrepris un parcours analogue (on pense, par exemple, aux activités exercées par les programmes INTERREG IVC, MED, URBACT, Alcotra, etc..). En effet, dans un contexte où l'on utilise des fonds publics pour financer des projets à grande échelle, il devient fondamental de recueillir des informations sur les expériences acquises pour les rendre profitables de façon systématique et pour maximiser ainsi l'impact futur des programmes de financement.

De manière générale, en pensant à la nouvelle période de programmation, on suggère de poursuivre le processus déjà commencé dans cette phase en calibrant les interventions sur la base des priorités du nouveau programme et avec une attention particulière à l'implication de nouveaux bénéficiaires dans les zones admissibles.

Le parcours suivi jusqu'à présent démontre l'effort remarquable accompli par l'AGU et par le STC pour rationaliser les activités liées aux projets financés dans le cadre du PO, en les ramenant aux thèmes essentiels qui le caractérisent, et surtout en réussissant à fournir les clés de lecture indispensables des meilleurs résultats obtenus et des points encore critiques, en posant les bases nécessaires pour la préparation du futur Programme de coopération Maritime Italie – France 2014 -2020.